

# ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN KUALITAS ISO 9001:2000 DENGAN MENGGUNAKAN GAP ANALYSIS TOOLS

(Studi Kasus di PT PLN (Persero) PIKITRING JBN Bidang Perencanaan)

**Arfan Bakhtiar; Bambang Purwanggono**

Jurusan Teknik Industri, Universitas Diponegoro

arfbakh@yahoo.com

## Abstrak

PT PLN (Persero) PIKITRING Jawa, Bali & Nusa Tenggara menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 untuk sistem manajemen mutu standar di bidang Perencanaan. Tujuan dari penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 adalah untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya kualitas untuk kelangsungan hidup perusahaan. Persyaratan dokumen Sistem Mutu ISO 9001:2000 proses sertifikasi telah dibuat PT PLN (Persero) PIKITRING Jawa, Bali & Nusa Tenggara Perencanaan. Tetapi dalam pelaksanaan dokumen-dokumen ini tidak dijalankan seperti yang diharapkan. Jadi untuk mengidentifikasi kesenjangan antara penerapan sistem manajemen mutu perusahaan dokumen-dokumen ini digunakan alat analisis kesenjangan. Setelah celah di perusahaan itu diketahui, maka dapat digunakan untuk meningkatkan standar dan sistem manajemen kualitas juga meningkatkan efektivitas keseluruhan dari sistem manajemen mutu di PT PLN (Persero) PIKITRING Jawa, Bali & Nusa Tenggara Perencanaan. Dari hasil penilaian yang dilakukan telah ditemukan bahwa PT PLN (Persero) PIKITRING Jawa, Bali & Nusa Tenggara Perencanaan memiliki nilai rata-rata di atas 75% sehingga dapat dikatakan telah siap untuk menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dan memenuhi persyaratan untuk sertifikasi ISO 9001: 2000.

**Kata kunci :** PT. PLN, ISO 9001:2000, manajemen kualitas

## Abstract

*PT PLN (Persero) PIKITRING Java, Bali & Nusa Tenggara implementing quality management system ISO 9001:2000 for quality management system standard in the field of Planning. The purpose of the application of quality management system ISO 9001:2000 is to raise awareness of the importance of quality for the survival of the company. Requirements documents Quality System to ISO 9001:2000 certification process has been made of PT PLN (Persero) PIKITRING Java, Bali & Nusa Tenggara Planning. But in the implementation of these documents have not executed as expected. So to identify the gap between the implementation of quality management systems in the company of these documents are used gap analysis tools. After a gap in the company is known, then it can be used to improve standards and quality management systems also increase the overall effectiveness of the quality management system is in PT PLN (Persero) PIKITRING Java, Bali & Nusa Tenggara Planning. From the results of the assessment was done, it was found that PT PLN (Persero) PIKITRING Java, Bali & Nusa Tenggara Planning have average values above 75% so it can be said to have ready to apply the quality management system ISO 9001:2000 and eligible for ISO 9001 certification: 2000.*

**Keyword :** PT. PLN, ISO 9001 : 2000, quality management

## PENDAHULUAN

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa listrik. PT. PLN (Persero) Proyek Induk Pembangkit dan Jaringan Pusat Jawa, Bali, dan Nusa Tenggara berada di bawah PLN Pusat. PT PLN (Persero) PIKITRING JBN ini bertanggung jawab dalam pengelolaan kegiatan proyek pembangunan pembangkit, transmisi, dan gardu induk tenaga listrik yang berada di kawasan pulau Jawa, Madura, Bali, dan Nusa Tenggara. Selain itu juga bertanggung jawab terhadap

biaya, jadwal, dan kualitas sesuai dengan target kinerja yang telah ditentukan oleh direksi.

Dengan menerapkan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000, PLN PT PLN (Persero) PIKITRING JBN akan mendapatkan pengakuan secara internasional berupa sertifikat ISO 9001:2000. Sertifikat ISO 9001:2000 ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan di bidang perencanaan. Sehingga bidang perencanaan ini dapat menjadi perencana yang mampu

memproyeksikan seluruh sumber daya berkaitan dengan Pekerjaan Konstruksi dan Proyek yang memenuhi harapan stake holders.

Survey yang dilakukan oleh Engineering Quality Forum menyatakan bahwa lebih dari 68% perusahaan yang telah mendapat sertifikat ISO 9001 kurang merasakan manfaat dari penerapan ISO 9001. Salah satu penyebabnya adalah kelemahan pada saat menginterpretasikan persyaratan ISO 9001. ISO 9001 hanya berisi persyaratan, tidak menjelaskan cara menerapkan persyaratan tersebut, karena masing-masing perusahaan mempunyai sistem atau strategi yang berbeda. Untuk mengetahui manfaat penerapan ISO 9001, maka dilakukan identifikasi gap antara implementasi sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 terhadap dokumen yang tertulis dengan menggunakan suatu tools yaitu gap analysis tools.

PT. PLN (Persero) PIKITRING JBN bidang Perencanaan telah membuat dokumentasi kualitas berupa 1 manual kualitas dan 6 prosedur wajib. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi gap-gap implementasi Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000 yang ada pada PT. PLN (Persero) PIKITRING JBN Bidang Perencanaan terhadap dokumen yang tertulis tersebut. Sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan standard sistem manajemen kualitas dalam perusahaan tersebut.

### Tinjauan Pustaka

Kualitas merupakan karakteristik yang berhubungan dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas suatu produk atau jasa sering kali dikaitkan dengan standard. Menurut Johnston (2002) standar adalah persetujuan yang didokumentasikan berisi spesifikasi teknis atau kriteria penting lainnya. Sedangkan menurut *American National for Standardization* standar merupakan suatu petunjuk dari suatu kondisi dan kebutuhan, biasanya dalam suatu form dokumen, yang timbul karena kebiasaan, persetujuan umum, atau wewenang yang bertujuan untuk keuntungan optimal dan ditujukan

untuk kepuasan yang berulang atau mengantisipasi kebutuhan. Pendekatan yang lebih luas dalam peningkatan kualitas organisasi adalah TQM.

Menurut Tjiptono dan Diana, TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Definisi dari standar Seri ISO 9000 untuk sistem manajemen kualitas (*Quality Management Sistem* = QMS) adalah: "Struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur-prosedur, proses-proses, dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen kualitas". Seri ISO 9000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. Seri ISO 9000 menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas, yang bertujuan untuk menjamin bahwa pemasok akan memberikan produk (barang dan/atau jasa) yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Gambar dibawah ini menunjukkan model proses dari ISO 9001:2000 terdiri dari empat bagian utama yang tercakup dalam standar sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000.



**Gambar 1 Model Sistem Manajemen Kualitas Berdasarkan Proses**

(Sumber: Supriyo, 2008)

Seperti aset-aset perusahaan yang lain, dokumen harus dikontrol secara sistematis dan terstruktur. Tujuannya untuk menjamin bahwa dokumen yang tersedia dan beredar di perusahaan adalah dokumen yang terkini (up-date) dan telah disahkan

sebagai dokumen yang berlaku. Untuk pelaksanaan dokumentasi ini, banyak perusahaan mengadopsi model struktur dokumentasi ISO 9001:2000 yang menyusun struktur dokumentasi ke dalam empat level, yaitu:



**Gambar 2 Model Struktur Dokumentasi ISO 9001:2000**  
(Sumber: Supriyo,2008)

Keempat level dokumentasi di atas dapat digambarkan dalam bentuk piramida dokumen. Kebutuhan dokumen untuk setiap organisasi berbeda-beda. Dokumen Sistem Kualitas (DSM) ditinjau dari segi pengakuan bermanfaat ganda, yaitu mendapatkan pengakuan melalui sertifikasi dan bermanfaat bagi personel perusahaan yang menggunakannya yaitu sebagai “alat bantu” yang bersifat memudahkan.

Langkah-langkah penyusunan dokumen sistem kualitas ISO 9001: 2000 adalah sebagai berikut: penggunaan acuan standar, pemahaman materi, identifikasi kebutuhan dan penulisan dokumen sistem kualitas

Dalam menentukan DSM yang tepat melalui beberapa tahap yaitu:



**Gambar 3 Penentuan Dokumen Sistem Kualitas ISO 9001:2000**  
(Sumber: Supriyo,2008 )

ISO 9001 : 2000 Gap analysis tool dapat membantu untuk mengidentifikasi gap dalam sistem manajemen kualitas ISO 9001;2000 dan sistem manajemen kualitas yang telah ada dalam perusahaan. Jika telah mengetahui gap dalam perusahaan maka dapat dilakukan tindakan untuk perbaikan standard sistem manajemen kualitas dalam perusahaan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan ini, tidak hanya mematuhi standard ISO yang terbaru, tetapi dapat juga meningkatkan keseluruhan efektivitas sistem manajemen kualitas ( QMS) yang ada didalam perusahaan tersebut.

Gap Analysis berasumsi bahwa organisasi atau perusahaan telah mempunyai suatu fungsi QMS dan akan meningkatkannya fungsi QMS tersebut dengan menggunakan acuan standard ISO 9001:2000. ISO 9001 2000 Gap Analysis Tool mudah untuk dipahami dan digunakan karena sudah terperinci dan jelas. Langkah Gap Analysis itu sendiri adalah sebagai berikut.

**Tabel 1 Fase Pertama : Mengidentifikasi Gaps**

**Menjawab Tiap Pertanyaan – pertanyaan GapsAnalysis dengan Bobot Skor 1-5**

**Bobot Skor :**

- Skor 0 : Jika organisasi atau perusahaan anda tidak memahami apa yang diperlukan atau percaya itu diperlukan
- Skor 1 : Jika organisasi atau perusahaan anda tidak melakukan aktivitas tersebut
- Skor 2 : Jika organisasi atau perusahaan anda memahami aktivitas ini adalah suatu hal baik untuk lakukan tetapi tidak melakukannya.
- Skor 3 : Jika organisasi atau perusahaan anda melakukan aktivitas terkadang saja.
- Skor 4 : Jika organisasi atau perusahaan anda melakukan aktivitas tetapi belum sempurna
- Skor 5 : Jika organisasi atau perusahaan anda melakukan aktivitas dengan baik

**Range dari penjumlahan bobot berarti sebagai berikut:**

- 75%-100% : Perusahaan atau suatu organisasi siap untuk melengkapi SMK ISO 9001 dan melakukan sertifikasi.
- 50%-74% : Perusahaan atau suatu organisasi masih harus memperbaiki SMK untuk persiapan ISO 9001
- 1%-49% : Sistem Manajemen Kualitas Suatu perusahaan sangat butuh perbaikan karena berbeda jauh dari Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001.

## METODOLOGI PENELITIAN

Data yang diperoleh untuk melakukan penelitian ini adalah berdasarkan hasil wawancara kepada para pegawai yang terlibat, dokumen dokumen sistem kualitas yang telah dibuat dan pengamatan langsung dalam proses pelaksanaan implementasi sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000.

Dari data yang diperoleh dibuat gap analysis checklist dari dokumen sistem kualitas yang ada dengan disesuaikan persyaratan dokumen ISO 9001:2000. Dari checklist yang telah dibuat, diisi dengan pelaksanaan sistem manajemen kualitas yang sesungguhnya. Pembobotan yang dibuat dapat menunjukkan kesiapan perusahaan dalam menerapkan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 dan kelayakan dalam memperoleh sertifikat ISO 9001:2000.

Terdapat gap-gap yang dapat menyebabkan ketidaksesuaian dapat terjadi dalam perusahaan sehingga dapat menyebabkan ketidakefektifan pelaksanaan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000. Untuk menanggulangi hal tersebut dilakukan usulan dengan upaya pelaksanaan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 dapat berjalan efektif dan efisien dengan perbaikan yang berkesinambungan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah *gap analysis tools*. Langkah awal dari tool ini adalah menyusun *gap analysis checklist* yang

berfungsi untuk mengidentifikasi gap antara prosedur tertulis dengan proses yang nyata dilakukan.

*Checklist* dibuat berdasarkan Dokumen ISO 9001: 2000 yang telah diselesaikan oleh PT PLN. (Persero) PIKITRING JBN ini. Dokumen ISO 9001: 2000 yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Pedoman Kualitas Bidang Perencanaan
- Prosedur Pengendalian Dokumen
- Prosedur Pengendalian Rekaman
- Prosedur Audit Kualitas Internal
- Prosedur Pengendalian Produk Tidak Sesuai
- Prosedur Tindakan Korektif
- Prosedur Tindakan Pencegahan

Pembobotan dilakukan dengan cara melakukan *in depth discusion* dengan beberapa responden yang memiliki kompetensi cukup. Dari hasil pembobotan diperoleh hasil Prosentase kesiapan Sertifikasi ISO 9001:2000 sebagai berikut.

Dengan menggunakan acuan kriteria prosentase *gap analysis tools*. Hasil pembobotan yang telah dibuat didapat prosentase pelaksanaan lebih dari 75% atau termasuk dalam kriteria I (75%-100%) sehingga dapat dikatakan bahwa prosedur-prosedur yang tertulis tersebut telah diimplementasikan cukup baik hingga Bidang Perencanaan PT PLN (Persero) PIKITRING JBN siap untuk pelaksanaan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000 dan hampir layak untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2000.

**Tabel 2 Prosentase Kesiapan Sertifikasi ISO 9001:2000**

No	Dokumen / Prosedur Tertulis	Kode Dokumen	Prosentase Kesiapan Sertifikasi ISO 9001:2000
1	Pedoman Kualitas	B-PDM_001	93.42%
2	Prosedur Kualitas Pengendalian Dokumen	B-PSM_001	81.37%
3	Prosedur Kualitas Pengendalian Rekaman	B-PSM_002	94.67%
4	Prosedur Kualitas Audit Kualitas Internal	B-PSM_003	97.07%
5	Prosedur Kualitas Pengendalian Produk Tidak Sesuai	B-PSM_004	95.65%
6	Prosedur Kualitas Tindakan Korektif	B-PSM_005	93.33%
7	Prosedur Kualitas Tindakan Pencegahan	B-PSM_006	97.39%

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa prosedur pengendalian dokumen mempunyai prosentase implementasi paling kecil yaitu 81,73 %. Prosedur Tindakan Pencegahan pada grafik diatas terlihat mempunyai prosentase paling tinggi yaitu 97.39%, sehingga hal ini menunjukkan bahwa implementasi prosedur tertulis sangat baik diterapkan dalam kondisi nyata.

Dari hasil pembobotan yang telah diberikan telah menunjukkan bahwa perusahaan PT PLN ( Persero ) telah siap untuk Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000 dan layak untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2000. Namun tetap saja dalam implementasi dokumen tersebut

terdapat gap-gap yang akan berpengaruh dalam penerapan sistem manajemen kualitas selanjutnya. Gap tersebut ditunjukan dari adanya perbedaan antara kenyataan dengan standard yang telah ditentukan berdasarkan hasil audit. Untuk terus meningkatkan perbaikan sistem manajemen kualitas berkesinambungan diharapkan tidak terjadi gap, sehingga diberikan usulan-usulan untuk mengurangi atau menghilangkan gap-gap tersebut.

Dari analisis gap dan usulan perbaikan berdasarkan gap yang terjadi maka dapat dibuat usulan perbaikan berdasar jenis prosedur.

**Tabel 3 Usulan untuk Peningkatan Pelaksanaan Dokumen Kualitas**

Gap yang Terjadi	Usulan Perbaikan
Pengkomunikasian dan pemahaman Komitmen, kebijakan Kualitas dan Sasaran Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengkomunikasian Komitmen, Kebijakan Kualitas dan Sasaran Kualitas ini dilakukan secara merata tidak hanya terdapat diruangan , Manajer Bidang, Deputy Manajer, dan Ruang ISO saja. Hal ini harus dikomunikasikan disetiap ruangan staff yang bekerja pada bidang Perencanaan sehingga Seluruh staff Bidang Perencanaan dapat memahami apa yang menjadi tujuan dan arah organisasi untuk peningkatan perusahaan.</li> </ul>
Fungsi dan Tujuan Pedoman Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada perusahaan informasi kepada pelanggan dan pemasok harus menyeluruh sehingga mereka akan meningkatkan image perusahaan dan daya saing antar perusahaan sejenis</li> <li>Kebijakan dan Sasaran Kualitas harus dikomunikasikan kepada seluruh ruangan pegawai dengan ditempel pada dinding.</li> </ul>
Pemahaman ISO 9001:2000 oleh pegawai dan langkah-langkah manajemen untuk menetapkan proses sistem manajemen kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dibuat tim kecil khusus untuk penanganan implementasi ISO 9001:2000 tiap bagian/fungsi minimal 2-3 orang.</li> <li>Diadakan pelatihan tentang ISO secara periodik yang akan diikuti oleh anggota yang khusus untuk ISO tersebut pada tiap fungsi.</li> <li>Perwakilan tersebut selalu menjelaskan dan menerangkan untuk pengembangan peningkatan sistem manajemen kualitas yang ada pada perusahaan secara terbuka untuk tiap bagian tertentu</li> <li>Melakukan perbaikan dari ketidaksesuaian yang terjadi pada bagian yang ditemukan ketidaksesuaian tersebut sesuai dengan prosedur yang mengacu pada kebijakan kualitas, sasaran kualitas. Hal ini harus dilakukan dengan segera dan pelaksanaannya harus efektif dan efisien bagi perusahaan.</li> <li>Seluruh Dokumen yang dibuat dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh seluruh pegawai.</li> </ul>
Pendokumentasian terhadap Dokumen Kualitas ISO 9001:2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>WMM(Wakil Manajemen Mutu/Quality Management Representative) harus bertanggung jawab penuh untuk melakukan pengimplementasian, pendokumentasian, pendistribusian dan pengendalian dokumen serta memahami ISO 9001 :2000. Hal ini akan dibantu oleh sekretaris ISO dan tim khusus kecil yang menangani di tiap bagian.</li> <li>Perubahan/perbaikan yang dilakukan harus dengan segera dan maksimal sesuai sehingga hasil ketidaksesuaian tidak akan muncul lagi.</li> <li>Penyimpanan catatan kualitas harus urut sesuai tanggal berlaku dan pendistribusian harus tercatat untuk dilakukan pengendalian dokumen.</li> </ul>
Sumber Daya Manusia, dan Prasarana	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dibentuk Tim Khusus untuk penanganan ISO sehingga pegawai lain dapat pekerjaan sendiri sehingga untuk proses implimentasi dapat berjalan lancar tanpa mengganggu aktivitas pegawai yang bersangkutan.</li> <li>Untuk Prasarana sebaiknya diberikan tambahan sumber daya manusia yang khusus untuk menangani perangkat lunak maupun perangkat keras seperti printer tidak dilakukan hanya satu orang saja sehingga tiap pekerjaan dapat berjalan lancar, efektif dan efisien.</li> </ul>
Rencana Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rencana kualitas yang dibuat harus memuat prosedur kerja tiap fungsi yang berurutan</li> </ul>

Daftar Kerja,	Prosedur	dan dengan bahasa yang mudah dimengerti sehingga untuk pelaksanaannya dapat dilakukan oleh seluruh pegawai
Pemastian proses sistem manajemen Kualitas		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiap Deputi Manajer harus memantau, meninjau dan melakukan validasi terhadap proses dan perbaikan ketidaksesuaian yang terjadi pada bagian yang terkait sehingga pelaksanaan dapat efektif dan efisien.</li> <li>• Dibuat alat pemantau seperti checklist untuk tiap instruksi kerja sehingga dapat mempermudah tinjauan dan akan terlihat jelas jika ada proses yang tidak sesuai</li> <li>• Daftar peralatan untuk tiap pekerjaan harus jelas sehingga akan meningkatkan keefektifan seluruh pekerjaan yang ada pada PT PLN (Persero) PIKITRING JBN Bidang Perencanaan dan mengetahui kekurangan optimalnya pekerjaan yang telah dilakukan.</li> </ul>
Istilah Definisi	dan	<p>Istilah dan Definisi harus mencakup tentang istilah asing yang baru bagi pegawai sehingga seluruh pegawai dapat lebih mengerti tentang ISO 9001:2000, seharusnya terdapat definisi sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemasok adalah Pihak yang memberikan input (barang/jasa/informasi) kepada Bidang Perencanaan</li> <li>• ISO adalah Inisial badan dunia internasional OrganiZation Standardization yang berkedudukan di Jenewa Swiss</li> <li>• ISO 9001: 2000 adalah suatu standard persyaratan sistem manajemen kualitas yang diterbitkan oleh badan dunia ISO</li> <li>• Jasa Konstruksi adalah salah satu kegiatan dalam bidang ekonomi dan budaya yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian berbagai sasaran guna menunjang terwujudnya tujuan pembangunan nasional</li> <li>• SNI 19-9001:2000 adalah standard sistem manajemen nasional yang diadopsi oleh ISO 9001:2000</li> <li>• Sertifikat ISO 9001:2000 adalah tanda bukti pengakuan dari lembaga sertifikasi bahwa suatu badan usaha telah menerapkan Sistem Manajemen Kualitas secara konsisten dan berkesinambungan sesuai dengan standard internasional ISO 9001:2000</li> </ul>

**Tabel 4 Usulan untuk Peningkatan Pelaksanaan Prosedur Sistem Kualitas**

Prosedur	Usulan Perbaikan
Pengendalian Dokumen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edisi resmi dokumen yang sesuai tersedia di semua lokasi tempat dilakukan kegiatan dan tertata dengan rapi sehingga mudah untuk menelusuri.</li> <li>• Dokumen harus dikaji ulang secara berkala, dan bila perlu, direvisi untuk memastikan kesinambungan kesesuaian dan kecukupannya terhadap persyaratan yang digunakan.</li> <li>• Dokumen yang tidak sah atau kadaluwarsa harus ditarik dari semua tempat penerbitan atau penggunaan, atau dengan cara lain yang menjamin tidak digunakannya dokumen tersebut.</li> <li>• Dokumen kadaluwarsa yang disimpan untuk keperluan legal atau untuk maksud untuk pengetahuan harus dengan diberi tanda yang jelas.</li> <li>• Dokumen sistem manajemen kualitas harus diidentifikasi secara unik, mencakup tanggal penerbitan dan/atau identifikasi revisi, penomoran halaman, jumlah keseluruhan halaman atau tanda yang menunjukkan akhir dokumen, dan pihak berwenang yang menerbitkan.</li> <li>• Perubahan dokumen harus ditinjau dan disetujui oleh fungsi yang sama dengan yang melakukan sebelumnya, kecuali bila ditetapkan lain. Personil yang ditunjuk harus memiliki akses ke informasi latar belakang yang tepat yang mendasari tinjauan dan persetujuannya.</li> <li>• Apabila memungkinkan, teks yang telah diubah atau yang baru harus diidentifikasi di dalam dokumen atau lampiran yang sesuai seperti pada lampiran 1 pada prosedur pengendalian dokumen. Seharusnya hal ini dilakukan sesuai dengan dokumen karena pada stempel tersebut mencakup copy, tanggal disahkan dan paraf WMM.</li> <li>• Back Up File Dokumen Sistem Kualitas harus dilakukan dengan rapi sehingga mudah telusur bagi orang yang ingin mencari suatu dokumen tersebut.</li> <li>• Struktur Organisasi untuk SMK ISO 9001:2000 harus dilaksanakan sesuai tugas yang diberikan dengan menggunakan tim kecil khusus ISO.</li> <li>• Amandemen dokumen dengan tulisan tangan yang menunda penerbitan kembali dokumen, maka harus ditetapkan {penundaan penerbitan kembali dokumen,} prosedur dan kewenangan untuk melakukan amandemen itu. Dokumen yang telah direvisi harus secara formal diterbitkan kembali sesegera mungkin.</li> <li>• Formulir dan Dokumen Pendukung harus digunakan sesuai fungsi sehingga kegiatan yang dilakukan untuk pengendalian dokumen dapat dilakukan secara efektif dan efisien.</li> <li>• Tanggung jawab WMM untuk meninjau dan memastikan proses pengendalian dokumen ini harus maksimal.</li> </ul>

Pengendalian Rekaman	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penggunaan Formulir terhadap seluruh dokumen harus digunakan secara efektif dan tepat serta sesuai dengan kenyataan.</li> <li>• Penerbitan, pengidentifikasian, penyimpanan dan pemusnahan rekaman harus dilakukan dengan maksimal pada seluruh dokumen yang digunakan.</li> <li>• Rekaman yang sudah usang dan tidak bisa dimanfaatkan harus dimusnahkan, jika masih digunakan sebaiknya dicap kadaluarsa untuk menghindari kekeliruan penggunaan dokumen.</li> <li>• Penempatan tersendiri untuk rekaman yang masih digunakan dan rekaman kadaluarsa. Hal ini dilakukan agar mudah dalam penelusuran rekaman dan keefektifan kegiatan dapat berjalan dengan lancar.</li> <li>• Prosedur ini juga harus ditinjau dan dipastikan prosesnya sepenuhnya oleh WMM. Untuk pelaksanaannya dibantu oleh Tim ISO</li> <li>• Masa Simpan untuk rekaman harus jelas dan pasti sehingga dapat diidentifikasi rekaman yang aktif dan in aktif.</li> <li>• Tim AMI yang dipilih memenuhi prinsip sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dapat, dipercaya, punya integritas, dapat menjaga kerahasiaan dan kepribadian,</li> <li>2. Melaporkan secara benar dan akurat</li> <li>3. Profesional: kesungguhan dan ketepatan dalam penilaian dalam audit</li> </ol> </li> <li>• Rencana audit seharusnya dilakukan cukup jelas dan tidak terkait dengan pelaksanaan minimal 2 minggu</li> </ul>
Audit Kualitas Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim audit sebaiknya berdiskusi secara periodik untuk melakukan pertukaran informasi, mengkaji kemajuan audit dan menetapkan kembali tugas diantara tim audit sesuai dengan keperluan</li> <li>• Ketua Tim Audit Seharusnya memiliki pengalaman audit</li> <li>• Tindakan korektif terhadap temuan audit merupakan tanggung jawab penuh untuk dikonsultasikan kepada Ketua AMI</li> <li>• Pelatihan Audit harus dilakukan untuk keefektifan pelaksanaan AMI yang dilakukan oleh auditor maupun audite.</li> <li>• Proses Evaluasi sebaiknya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan upaya peningkatan ketrampilan lain</li> <li>• Evaluasi terhadap auditor dan ketua AMI seharusnya direncanakan, dilaksanakan dan direkam sesuai dengan prosedur.</li> <li>• Dalam melakukan Tindakan Korektif dan Tindakan Pencegahan seharusnya dilaksanakan dengan segera dan untuk proses pelaksanaannya harus ditinjau sepenuhnya oleh deputi manajer terkait, WMM, ataupun Manajer bidang. Hal ini dilakukan sesuai dengan kaitan tindakan atas ketidaksesuaian tersebut.</li> </ul>
Pengendalian Produk tidak Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyimpanan file untuk suatu proses pengendalian produk tidak sesuai harus rapi dan mudah ditelusuri sehingga perbaikan dapat segera ditindaklanjuti dan kegiatan berlangsung efektif.</li> <li>• Proses penetapan tindak lanjut dengan tingkatan disposisi penanganan dalam 3 kategori stempel sebaiknya dilaksanakan. Karena hal ini digunakan mengetahui tingkat ketidaksesuaian sehingga dapat dikerjakan hal yang kritis atau sangat mempengaruhi kinerja sistem terlebih dahulu.</li> <li>• Peninjauan yang optimal terhadap pimpinan yang Terkait</li> <li>• Pelatihan khusus sumber daya manusia untuk menganalisa penyebab ketidaksesuaian.</li> <li>• Setiap tindakan korektif harus dilakukan dari akar permasalahan semaksimal supaya tepat dan efektif untuk kelangsungan pekerjaan dan tidak akan terulang lagi ketidaksesuaian tersebut.</li> </ul>
Tindakan Korektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keluhan/pelanggan harus diperhatikan untuk pencapaian kepuasan pelanggan sehingga pelanggan percaya untuk memberi order terus terhadap perusahaan.</li> <li>• Tiap formulir tindakan koreksi harus segera disampaikan kepada pihak yang terkait untuk segera ditindaklanjuti</li> <li>• Verifikasi, analisis, dan evaluasi harus menggunakan tim peneliti yang mempunyai kompetensi untuk tindakan korektif terhadap ketidaksesuaian yang terjadi.</li> <li>• Pemantauan dari pimpinan sangat dibutuhkan dalam melakukan tindakan pencegahan agar pelaksanaan optimal dan efektif dan tidak terjadi produk yang tidak sesuai.</li> </ul>
Tindakan Pencegahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekaman untuk tindakan pencegahan harus dibuat didokumentasikan dengan lengkap sesuai urutan instruksi kerja sehingga untuk melakukan tindakan ini dapat efektif dan tepat.</li> <li>• Penyimpanan dari rekaman-rekaman yang telah dilakukan untuk pencatatan proses pencegahan harus disimpan ditempat yang mudah ditelusuri..</li> </ul>

Dari usulan yang diberikan diharapkan dapat meningkatkan perbaikan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 pada PT PLN (Persero) PIKITRING JBN Bidang Perencanaan.

## KESIMPULAN

Perhitungan prosentase *gap analysis tools* tiap dokumen menunjukkan bahwa prosedur pengendalian dokumen memiliki prosentase paling rendah, sehingga dapat disimpulkan untuk prosedur pengendalian dokumen ini pelaksanaannya harus lebih diperhatikan sesuai dengan prosedur yang tertulis dengan bimbingan oleh orang yang memahami proses implementasi SMK ISO 9001:2000. Dan untuk prosentase paling tinggi terdapat pada Prosedur Kualitas Tindakan Pencegahan.

Hasil prosentase masing-masing dokumen lebih dari 75 % atau termasuk dalam kriteria I (75% -100 %) sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi dokumen tersebut siap dalam penerapan SMK ISO 9001:2000. Sama halnya pada prosentase masing-masing dokumen, prosentase dari jumlah total bobot dari seluruh pertanyaan dokumen-dokumen tersebut adalah 92,14 %, itu berarti implementasi dokumen-dokumen tersebut juga siap dalam menerapkan SMK ISO 9001:2000 dan juga telah siap untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2000.

Dari pembobotan yang diberikan dapat disimpulkan Sumber Daya Manusia masih kurang siap dan kurang memahami penerapan SMK ISO 9001:2000. Namun disamping itu sebaiknya disediakan SDM untuk membentuk tim kecil khusus untuk menangani perlengkapan SMK ISO 9001:2000.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Badan Standardisasi Nasional. (2007), Diktat Kuliah Standardisasi. Tidak Diterbitkan.
2. Badan Standardisasi Nasional. (2002), Sistem Management Kualitas(SNI 19-9001-2001). Tidak Diterbitkan.
3. Gasperz, Vincent. (2003), *ISO 9001: 2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
4. Goetsch, David L dan Davis, Stanley B. (2006), *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
5. Mitra, Amitava. (1993), *Fundamentals of Quality Control and Improvement*, New York: Macmillan Publishing Company, New York,
6. Schlickman, Jay. (2003), *ISO 9001:2000 Quality Management Sistem Design*. Boston: Artech House, Inc.
7. Supriyo. (2008), Pengenalan SMK ISO 9001:2000 Di PT PLN (Persero) PIKITRING JBN . Tidak Diterbitkan.
8. Tenner, Arthur R. dan Irving J. Detoro, (2005), *Total Quality Management: Three Steps To Continuous Improvement*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
9. [www.intota.com/total+quality+control](http://www.intota.com/total+quality+control)
10. [www.iso.org](http://www.iso.org)
11. [www.iso-htm](http://www.iso-htm)
12. [www.quality-club.com](http://www.quality-club.com)
13. [www.wikipedia.com/Quality\\_control.htm#Total quality control](http://www.wikipedia.com/Quality_control.htm#Total_quality_control)